

Téc. en Coop. Alicia Beatriz Ressel y Téc. en Coop. Noelia Carmen Silva\*

### 1. Introducción

Esta investigación se inicia en el año 2006, teniendo como primer producto del proceso un informe diagnóstico sobre el sector en cuestión, en este caso el sector agropecuario. Este segundo documento es producto de un trabajo de campo llevado a cabo durante el año 2007, el cual consistió, además de la recopilación y análisis de información secundaria, en la realización de entrevistas a informantes calificados, tratando de abarcar al sector público y privado así como también a referentes académicos y cooperativistas vinculados al sector cooperativo agropecuario. En el mismo sentido, se han realizado encuestas a las cooperativas agropecuarias de todo el país y dos estudios de casos con el fin de dar cuenta de experiencias exitosas en el marco de la integración regional y posibilitar su caracterización.

Cabe destacar que, para realizar las encuestas, fueron enviadas a casi la totalidad de las cooperativas agropecuarias del país que pudieron ser localizadas, ya sea a través de correo postal, electrónico, telefónicamente o en forma personal. Se trató de abarcar a todas las actividades y todas las provincias. En este sentido, fueron enviadas 300 encuestas, de las cuales contestaron 70, siendo de las provincias de Santa Fé, Córdoba, Entre Ríos y Buenos Aires de las que mayor respuesta se ha obtenido. Pero, cabe destacar que es en estas provincias donde se concentran la mayor cantidad de cooperativas agropecuarias, motivo por el cual, en este informe se presentarán datos cuantitativos y tendencias extraídas como instrumento válido para conocer la realidad de las cooperativas en nuestro país. En este mismo sentido, las entrevistas darán luz sobre la percepción del proceso de integración y la globalización de los distintos sectores vinculados a la temática.

El fin último de estas herramientas es tratar de dar respuesta a los interrogantes planteados por la investigación, indagando sobre la actual situación de los procesos mencionados y la influencia de éstos en el sector cooperativo agropecuario, permitiendo además, la comparación de las experiencias con los demás países: Brasil, Chile, Paraguay, Uruguay y Colombia. A tal fin, este informe se ha estructurado en ocho secciones. Además de esta primera que oficia de introducción; la segunda presenta la realidad del sector agropecuario nacional; la tercera una caracterización del sector cooperativo agropecuario; la cuarta la relación entre las cooperativas agropecuarias y los procesos de integración regional y globalización; la quinta la adaptación a estos procesos; la sexta presenta los estudios seleccionados que dan cuenta de experiencias exitosas; la séptima las políticas públicas, y, finalmente, la octava en la que se proponen las conclusiones.

Se seleccionó una cooperativa del sector lácteo, como el caso de SanCor, por presentar este sector una importante presencia en los diferentes países involucrados en el estudio. El segundo caso se trata de una federación de cooperativas que ha incursionado exitosamente a través de modalidades de intercooperación e internacionalización con países del MERCOSUR, como es el caso de FECORSUR (Federación Cooperativas de la Región Sur).

## 2. Sector agropecuario nacional

---

La evolución del sector agrario entre los años 1990-2000, fue excepcional en términos tecnológicos, productivos y de exportaciones. Si bien posibilitó un crecimiento de los rendimientos, de la producción y de las exportaciones, fue presentado también como una vía menos agresiva para el medio ambiente por la incorporación de las nuevas técnicas de siembra.

El desarrollo agrícola, más allá de los vaivenes, no parece haber desplazado el crecimiento de otras actividades como lo son la láctea o la producción cárnica, ya que los registros actuales de ambas producciones se encuentran en récords históricos.<sup>1</sup>

A partir de los años 90 hasta los años 2006-2007, la producción agregada ha crecido en razón de un 5,8% anual. Se puede manifestar que la producción agropecuaria de grano y oleaginosas ha crecido en términos físicos un 5,7% anual acumulativo mientras que PBI lo hizo al 3,4% anual.

Sin embargo, la participación en el total de las exportaciones argentinas tuvo un fuerte retroceso relativo, espacio que fue ocupado por las exportaciones de manufacturas de origen industrial, por el combustible y la energía.

En este contexto, la escala de producción, el nivel tecnológico, la mayor productividad, la integración agroindustrial y la capacitación empresarial eran factores determinantes para la supervivencia de las explotaciones agrarias pero, a estos requisitos sólo podían acceder los que generaran un considerable excedente económico y no tuvieran deudas.

Pero, esta situación también marcó un punto de inflexión sobre la composición de la estructura social agraria, a partir de un proceso acelerado de exclusión del medio rural de varias pequeñas y medianas explotaciones basadas en el trabajo familiar, a la vez que mantuvo la disminución, tanto absoluta como relativa de la población en cuestión.

Respecto a la población, durante la década del 90, se puede observar que continuaba la disminución que se venía dando en la misma hace ya 50 años: se puede mencionar que, en el período 1990-2001, mientras que la población total del país aumentaba un 13%, la población rural disminuía el 8%. En la actualidad, el 22% de la población de la región NOA es rural, mientras que en la región pampeana, la población rural es el 6%.

Ante esta situación, con el fin de ayudar a los pequeños y medianos productores, se lanzaron, tanto de organismos del Estado como privados, ciertos programas de apoyo que, si bien fueron significativos para promover la supervivencia y el desarrollo (este último en menor medida), no pudieron construir una alternativa para la mayoría de las explotaciones que se encontraban en crisis.

En el marco de la tendencia -que se acelera a partir de los años noventa pero registra sus inicios en los ochenta- cabe destacar dos temas centrales: el primero es la virtual duplicación de la producción en un lapso de quince años y, el segundo, es la creciente importancia que adquiere la soja dentro del conjunto productivo; este cultivo va camino a explicar -*grosso modo*- la mitad de la producción total de cereales y oleaginosas. De esta manera, la producción agropecuaria ha crecido a un ritmo sostenido, marcando un quiebre en la tendencia apática que la caracterizaba en las décadas previas.

---

1 En el caso de la producción láctea, ha experimentado un incremento hasta el año 1999, seguido de tres años de crisis y un posterior auge a partir del año 2002 alcanzando, en el año 2006, uno de los mayores registros históricos. Si bien se ha duplicado la producción en el período 1991 - 2006, se ha modificado la estructura del sector en cuanto evidenció una modificación en el tamaño de las unidades productivas a raíz de la concentración de las mismas y la incorporación de nuevas tecnologías para el manejo de rodeo y equipamiento.

En resumen, las actividades centrales en el uso de la tierra dieron un salto productivo de magnitud. Pero esto no fue neutro desde la perspectiva estructural; por el contrario, el salto productivo tuvo una transformación en la estructura productiva y tecnológica para el conjunto de las actividades que tienen como eje central el uso de la tierra. Este desarrollo fue acompañado por dos actividades claves: la lechería y la ganadería. Si bien se dio un desplazamiento de tierras desde ambas producciones a la agricultura –y en particular hacia la soja– esto no ha afectado los niveles de producción de las mencionadas actividades.

En el caso de la lechería, la fuerte demanda interna y las exportaciones hacia el MERCOSUR explican el dinamismo que llevó a la concentración de la producción y la masiva incorporación de innovaciones tecnológicas.

Al igual que en otros sectores de la economía argentina, la actividad agropecuaria da un giro sustantivo en la segunda mitad de los años noventa. Se conjugan, por un lado, los cambios en las tendencias de los mercados mundiales y, por el otro, los primeros síntomas de agotamiento del modelo de la convertibilidad, especialmente en el plano financiero.

Luego de la vigencia de la política de desregulación y apertura y de la convertibilidad monetaria entre el peso y el dólar, el cambio en las condiciones macroeconómicas y los intentos de redefinir el papel del Estado, no se ha modificado el rol fundamental que desempeña el sector agropecuario en el funcionamiento de la economía argentina, sino que más bien han realzado su importancia en la generación de divisas y el sostenimiento del gasto público. En los últimos 10 años se duplicó la producción de cereales y oleaginosas ya que en 1997 la cosecha fue de 48 millones de toneladas mientras que en el 2007 se aproximó a los 93.5 millones; a este dato se le agrega el significativo aumento de los precios internacionales dado durante los últimos 2 años, motivado principalmente por las menores cosechas en otros países tradicionalmente productores, lo que implicó un aumento de la demanda de nuestros productos. En los últimos 10 años los productos de origen agropecuario constituyeron el 33% del total de las exportaciones (Craviotti, 2007: 164).

La frontera agrícola, es decir la superficie cultivada, se expandió de unos 20 millones de ha. a más de 30 millones en la campaña 2006–2007, con un aumento simultáneo de la producción láctea de un poco menos de 6 millones de litros a más de 10 millones y un leve crecimiento del stock ganadero y la producción cárnica a pesar de una reducción de la superficie ocupada para la actividad ganadera, pasando de ocupar 8 millones de ha. a poco menos de 5.1 ha.

Como se puede observar, el sector agropecuario ha experimentado un cambio sustancial en los últimos años, el cual no puede ser explicado por una única causa sino que se debe a un conjunto de factores que interactúan de forma tal que se retroalimentan entre sí. Entre estos factores podemos mencionar el aumento de los precios internacionales de las oleaginosas y de los granos (maíz y trigo), el impulso inicial de las oleaginosas proveniente de las mayores demandas de los mercados asiáticos y a su vez, la firmeza de los mercados asociados con las nuevas economías y el surgimiento de las demandas relacionadas con el biocombustible, entre otros factores.

### 3. Las cooperativas agropecuarias

---

#### 3.1. Antecedentes y marco legal

Para comenzar a referirnos a las cooperativas agropecuarias, primero deberíamos mencionar que éstas, están organizadas por productores agrícolas y tienen como objetivo la colocación de los productos cosechados (venta en condiciones convenientes) previo a la cosecha, generalmente, también suelen adicionarse servicios como clasificación, embalaje o embolsado, encajonado, etc., a los que se les agregan procesos de industrialización a fin de incrementar el valor de los productos entregados por los asociados para ser vendidos a través de las cooperativas. También cumplen la función de provisión de elementos necesarios para la producción agraria (o sea la compra en condiciones convenientes de semillas, forrajes, fertilizantes, maquinarias, combustible, etc.).

Desde sus orígenes hasta nuestros días, el cooperativismo agrario ha tenido un destacado papel en la evolución económica y social del sector agropecuario argentino, sin embargo determinar con objetividad y precisión su evolución social, económica y territorial no resulta una tarea sencilla, debido, en muchos casos, a registros estadísticos poco confiables en relación con la actualización de altas y bajas de entidades y de asociados (LATTUADA y RENOLD, 2004:45).

Se puede decir que el movimiento cooperativo agrario tuvo un gran impulso en las décadas del 60 y del 70 donde fue el nervio motor del desarrollo regional más allá de la pampa húmeda. Hubo un gran impulso de las cooperativas agropecuarias en todas las regiones del país, ejemplo de este desarrollo fueron las cooperativas algodoneras del Chaco y Corrientes; de citrus y avícolas en Entre Ríos; de las cooperativas forestales en el Chaco y Formosa y un desarrollo incipiente de estas en Corrientes y Misiones.

Es a partir del golpe de estado del año 76, donde se nota con mayor vehemencia un desplazamiento de las economías regionales llegando al modelo de exclusión de las mismas que trajo aparejado un achicamiento o involución notoria del movimiento cooperativo donde se hablaba de un movimiento cooperativo de más o menos 30 mil cooperativas y en el último reempadronamiento del INAES, existen hoy 11 mil cooperativas, producto de las políticas económicas neoliberales, ya que los principios cooperativos que tienen que ver con la solidaridad y la Economía Social entraron en contraposición con los principios corporativos y del neoliberalismo (DEL FABRO, Funcionario Público).<sup>1</sup>

En cuanto al régimen legal vigente, el mismo está integrado por la ley 20.337/73, decretos del Poder Ejecutivo Nacional, resoluciones de la autoridad de aplicación y disposiciones de los órganos locales competentes de las provincias, a los que se agregan las normas que les corresponden según el tipo de actividad que realizan.

La Ley Nº 20.337 determina los requisitos formales para la constitución y funcionamiento de una cooperativa y reconoce su naturaleza cuando incorpora los principios que la Alianza Cooperativa Internacional formuló en 1966 y prohíbe que puedan "transformarse" en otro tipo de entidades (artículo 6).

Sin embargo, corresponde señalar que, más allá de su regulación legal en cuanto a su forma jurídica, las cooperativas se hallan alcanzadas por todas las disposiciones que regulan la actividad propia de su objeto social. De tal suerte, su universo jurídico se halla integrado por su normativa específica y por las normas que rigen las actividades que ellas realizan, como es el caso de las cooperativas agropecuarias (CRACOGNA; 2005).

#### 3.2. El cooperativismo agropecuario en la actualidad

Del análisis realizado en el período comprendido 1991-2006, varios autores afirman que la evolución del sector agropecuario argentino entre estos años, fue excepcional en términos tecnológicos,

productivos y de exportaciones. Si bien posibilitó un crecimiento de los rendimientos, de la producción y de las exportaciones, se fue presentando también como una vía menos agresiva para el medio ambiente por la incorporación de las nuevas técnicas de siembra (LATTUADA y NEIMAN, 2005).

En Argentina, la consolidación del proceso de globalización de la economía en general y de la agricultura en particular, las políticas nacionales de apertura, desregulación y ajuste interno, plantearon una reinserción del país en la economía mundial, sin definir a priori los sectores y actividades estratégicas.

La producción y exportaciones agropecuarias crecieron bajo esta perspectiva, pero paralelamente un gran número de las explotaciones agropecuarias (en especial las de menor dimensión y recursos) desaparecieron de la estructura agraria, habiendo sido éstas la base principal de las cooperativas.

Para la elaboración de este informe, se han actualizado los datos presentados en el primer informe con la información suministrada por el INAES al momento de realizar el reempadronamiento y el censo económico a todas las cooperativas del país.

En la actualidad, existen 11357 entidades cooperativas en todo el territorio de la República Argentina, encontrándose el 56% es éstas, concentradas en la provincia de Buenos Aires, CABA, Córdoba y Santa Fé.

**Cuadro 1: Distribución de las cooperativas por provincia**

Provincia	Nº de Coop.	Provincia	Nº de Coop.	Provincia	Nº de Coop.
Buenos Aires	3092	San Juan	361	Neuquén	138
Capital federal	1522	Stgo. del Estero	327	Chubut	116
Córdoba	968	Chaco	288	La Rioja	113
Santa Fe	833	Mendoza	252	Catamarca	96
Tucumán	795	Salta	226	Formosa	74
Jujuy	606	Santa Cruz	216	La Pampa	70
Misiones	405	Río Negro	214	San Luis	54
Entre Ríos	382	Corrientes	174	Tierra del Fuego	35
<b>Total</b>			<b>11357</b>		

Fuente: Elaboración propia en base a datos del INAES. Octubre de 2007.

La participación de las cooperativas pertenecientes al sector agropecuario, de acuerdo a la rama de actividad, se dividen del siguiente modo:

**Cuadro 2: Distribución de las cooperativas agropecuarias por rama de actividad.**

Rama de actividad	Cantidad
Agropecuarias	306
Agroindustriales	203
Agrocomerciales	386
Almacenamiento y Depósito	11
<b>Total Cooperativas Agropecuarias</b>	<b>906</b>

Fuente: Elaboración en base a datos del INAES. Octubre de 2007.

### 3.2.1. Participación Económico-financiera de las cooperativas agropecuarias dentro del Sector Cooperativo

Del total de ventas, el sector agropecuario participa en más de 51% de los ingresos por ventas totales.

**Cuadro 3: Participación de los sectores cooperativas en las ventas.**

Sectores	Ingresos por Ventas en \$	% Participación
Agropecuario	7,368,954,817	51,83
Crédito y Ayuda económica	3,455,423,962	24,3
Servicios Públicos	1,853,589,139	13,04
Salud	714,003,226	5,02
Otros Sectores	696,762,902	4,9
Educativo	61,028,877	0,43
Vivienda	37,193,338	0,26
Turismo y Hotelería	31,501,895	0,22
Total Ingresos	14,218,458,156	100

Fuente: Elaboración en base a datos del INAES, 2007.

De acuerdo a los datos del reempadronamiento llevado a cabo por el INAES (Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social) y presentado en el IV Congreso de Economía Social realizado en la ciudad de Santa Fe en octubre de 2007, el sector cooperativo agropecuario tiene una importante presencia dentro de la economía ya que, según datos de esta institución, son 798 las cooperativas agropecuarias es decir el 14% del total de las entidades cooperativas, generando ingresos por \$7.700.000.000 y 22.479 puestos de trabajo, es decir el 26.08% del total de los puestos generados por las cooperativas.

**Cuadro 4: Trabajadores en las cooperativas por sectores**

Sectores	Cantidad	Porcentaje
Agropecuario	22479	26,08%
Servicios Públicos	17011	19,73%
Vivienda	4735	5,49%
Turismo y Hotelería	1016	1,18%
Crédito y Ayuda Económica	18501	21,46%
Salud	8604	9,98%
Educativo	6181	7,18%
Otros sectores	7672	8,90%

Fuente: Datos del INAES. 2007

Con respecto al endeudamiento del sector agropecuario, junto con el sector de servicios públicos y crédito y ayuda económica, representan el 85.4% del endeudamiento total del sector cooperativo. Esto es producto de que el movimiento cooperativo agropecuario no escapó al desgaste y aniquilamiento provocado por las políticas económicas neoliberales, esta razón permite observar la concentración de la economía en pocas manos donde se encuentran encuadradas las cooperativas agropecuarias. Pudiéndose mencionar como causas internas la falta de preparación empresarial por parte de los gerentes y consejeros, acorde con las necesidades de adaptación del funcionamiento cooperativo a la altura de los acontecimientos; falta de compromiso de participación de los distintos actores, en especial de los asociados; sobredimensionamiento de personal y de gastos, abultando el pasivo en gastos de sueldos y aportes previsionales, y falta de asociativismo intercooperativo, además del traslado de los pasivos de los asociados a la cooperativa.

El mayor peso del endeudamiento de las cooperativas se encuentra en el Banco Nación y la AFIP (Administración Federal de Ingresos Públicos), a tal punto que hay entidades en las que los pasivos comprometen a los activos y éstos están en su mayoría prendados y/o hipotecados por los organismos antes mencionados.

**Cuadro 5: Endeudamiento de las cooperativas según sector económico**

Sectores	Cantidad	Porcentaje
Agropecuario	1.056.842.897	53,61%
Servicios Públicos	360.882.677	18,31%
Vivienda	52.848.653	2,68%
Turismo y Hotelería	2.296.317	0,12%
Crédito y Ayuda Económica	265.973.882	13,49%
Salud	76.157.789	3,86%
Educativo	13.306.444	0,68%
Otros sectores	144.913.155	7,25%
<b>Total endeudamiento</b>	<b>1.971.221.806</b>	

Fuente: INAES, 2007.

Este sector también tiene una marcada presencia en las inversiones nacionales realizadas por el sector cooperativo en su conjunto. De un total de \$ 860.822.950, el sector agropecuario participa con \$ 273.567.948, representando un 31,7%.

#### 4. El sector cooperativo, la integración regional y la globalización: entre percepciones y constataciones

Respecto a la integración cooperativa, según surge del rempadronamiento del INAES, el 57% de las organizaciones de este sector se encuentran adheridas a entidades de 2º y 3º grado y el 26% de éstas tienen algún tipo de representación en los cargos directivos de estas instituciones.

Es de destacar que en Argentina existen innumerables ejemplos sobre la integración de las cooperativas. Como muestra de ello podemos mencionar, entre otros a: SanCor, ACA<sup>2</sup>, AFA, FECORSUR y FECOVITA. La conveniencia de gestiones comerciales comunes aumenta la escala y el resultado es una mejora en las condiciones de negociación. También existe el caso de cooperativas que tienen problemas de endeudamiento que se unen para generar escala y aumentar sus niveles de ingreso para solucionar de esta forma sus problemas financieros en las que se encuentran inmersas muchas cooperativas agropecuarias de nuestro país enmarcados en un sin número de fundamentos sobre todo donde las economías regionales fueron uno de los sectores de las variables de ajuste de las políticas neoliberales.

No sólo se debe pensar en una integración entre cooperativas del mismo sector, sino más bien una integración intersectorial, donde las cooperativas de la región se unen para desarrollar la zona donde se encuentran inmersas y crecer del mismo modo ellas.

También existen otras formas de integración como es el caso de Federación Agraria Argentina, entidad privada de carácter gremial y de servicios. Dentro de sus objetivos tiene como fin principal la defensa gremial y elevación socioeconómica y técnico-cultural del pequeño y mediano productor agropecuario y su familia.

La integración de 3º grado se da a través de CONINAGRO (Confederación Intercooperativa Agropecuaria Cooperativa Limitada); entidad que desde 1998 se ha insertado progresivamente en el



proceso de integración a través de su participación activa en el Foro Consultivo Económico y Social del MERCOSUR (FCES).

Esta entidad, centra sus actividades en dos direcciones; una externa manifestándose con el accionar gremial de CONINAGRO, su propuesta cooperativa y otras acciones específicas y la otra de carácter interno, que puede resumirse en los conceptos de integración y reconversión cooperativa. Se destaca que la actividad que desarrolla esta Confederación no es económica, sino que se basa en luchar por la vigencia de instrumentos de política económica, tanto nacional como internacional, que no esterilicen el esfuerzo individual y cooperativo de miles de productores agropecuarios.

Actualmente esta confederación se encuentra constituida por las siguientes federaciones:

**Cuadro 6: Entidades Asociadas a CONINAGRO**

Asociación de Cooperativas Argentina (ACA)
SanCor Cooperativas Unidas Limitadas
Federación de Cooperativas Agropecuaria (UNCOGA)
Federación de Cooperativas Arroceras Argentinas (FECOAR)
Federación de Cooperativas de Corrientes
Federación de Cooperativas Vitivinícolas Argentinas (FECOVITA)
Federación Entrerriana de Cooperativas
Federación de Cooperativas de Misiones
Unión de Cooperativas Agrícola Algodoneras (UCAL)
Asociación de Cooperativas Hortícola y Frutícola Argentinas (ACOHOFAR)

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Confederación

Otras formas de integración muy utilizada por las cooperativas en los últimos años, a causa del proceso de globalización que ha impulsado otras formas de asociación, son las alianzas estratégicas o *Joint Ventures*, Uniones Transitorias de Empresas y los Acuerdos de Colaboración. Al respecto, la Ley de Cooperativas 20.337/73 en su artículo 83 abre la posibilidad a la que muchos autores consideran la forma más perfecta de integración: "Pueden fusionarse o incorporarse cuando sus objetos fuesen comunes o complementarios." A continuación la ley describe el procedimiento mediante el cual las cooperativas fusionadas o incorporadas se disuelven sin liquidarse para formar parte de la nueva cooperativa o de la absorbente respectivamente (MONTES, et al., 2003: 18).

Otra forma de integración que merece ser tenida en cuenta, son los corredores productivos, experiencia desarrollada en la provincia de Corrientes. Estos fueron creados por un programa de acción diseñado por el sector cooperativo provincial para revalorizar los espacios locales y regionales a través de la concentración de esfuerzos de los distintos actores de la economía social con el sector público. De esta iniciativa participan la Federación Cooperativa de Corrientes Ltda., la Universidad Nacional del Nordeste, el Ministerio de la Producción, Trabajo y Turismo de dicha provincia y la Dirección de Cooperativas de Corrientes. Estos corredores tienen por objetivo trabajar de manera asociativa, coordinar regionalmente todos los procesos de articulación con el mercado, viabilizar alternativas de valor agregado de manera asociativa y alcanzar los mercados internacionales.<sup>3</sup>

Según los objetivos, establecidos en el tratado de Asunción de 1991, fue concebido como un proceso de integración profunda. No obstante mientras que el tratado incluyó compromisos específicos de eliminación de aranceles, no creó mecanismos y procedimientos efectivos para tratar las asimetrías estructurales y de políticas entre los Estados partes.

Estas asimetrías de políticas sumadas a las asimetrías estructurales persistentes tuvieron un impacto sobre los flujos de comercio y localización de la inversión dentro de la región (BOUZAS, 2004: 63).

En cuanto a este proceso, la mayor parte de los entrevistados se ha referido a que el mismo no ha alcanzado "ni de lejos" los objetivos que se propone el Tratado de Asunción, ya que ha quedado



prácticamente en una declaración de deseo de los presidentes y gobiernos que ratificaron el tratado. Quizás, lo que hay que reconocer es que el MERCOSUR tiene una enorme disparidad de sus componentes, dando como ejemplo a Brasil, con una economía enormemente más grande que la de los demás países.

De cara a un proceso de integración económica –en nuestro caso el MERCOSUR– y admitiendo como premisa que las cooperativas no pueden ni quieren mantenerse al margen del mismo, resulta factible deducir de su misma naturaleza que están interesadas en algo más que en la simple ampliación de la oportunidad de incrementar sus posibilidades comerciales– objetivo valorado como positivo sin ninguna duda. En primer lugar, el escenario de la integración es un nuevo ámbito apropiado para la difusión, a mayor escala, de su ideario de democratizar la gestión económica. En este orden de idea parece natural que las cooperativas deban preocuparse por lograr que la estructura institucional del MERCOSUR avance hacia la adopción de métodos democráticos– representativos de organización que faciliten la participación popular y el control político, apoyando y promoviendo iniciativas al respecto (REZZÓNICO, 2002: 38).

Pero, a pesar de que este bloque no se ha podido consolidar en todos estos años,

...se ha advertido, de parte de los movimientos cooperativos de la región, un interés y una vocación de integración verdaderamente digna de destacar, porque en este contexto donde la integración está un poco en tela de juicio se han realizado muy variadas actividades de acercamiento, por ejemplo en las zonas de frontera, pese a las dificultades conocidas, ha habido encuentros que muestran que un río no cambia la situación de la gente que está de un lado y de otro. Entonces, este tipo de reconocimiento de la comunidad: de problemas, de intereses, de necesidades, etc., ese es el elemento básico para lograr una integración que favorezca el desarrollo de ambos países en esa zona; y los varios encuentros que propició la Reunión Especializada está demostrando que hay un ámbito de trabajo interesante para desarrollar y otra cuestión fue que desde hace ya unos cuantos años las cooperativas comenzaron a buscar ellas mismas el vínculo y la creación de la Reunión Especializada que fue una manifestación verdaderamente interesante... (CRACOGNA, Académico).<sup>4</sup>

Otro ejemplo reciente que se puede mencionar es la iniciativa que se ha impulsado, con mucho interés, desde la Reunión Especializada de Cooperativas del MERCOSUR, es el Estatuto de Cooperativas del MERCOSUR, si bien está en proceso de internalización de los Estados parte.

Un desafío que tienen los dirigentes es articular en el seno del MERCOSUR, generando un desarrollo del cooperativismo buscando formas de integración regional en este marco, que permitan competir en el contexto de la globalización fortaleciendo la integración horizontal y vertical de las mismas (COMISIÓN DE ASUNTOS AGROPECUARIOS: IV CONGRESO).

Respecto de la globalización, éste es un fenómeno de mundialización de acontecimientos, sistemas y procesos que anteriormente correspondían a países en particular, producidos por la ampliación de las fronteras de los mercados reales y financieros. La importancia creciente de las empresas transnacionales y la eliminación de barreras al comercio internacional.

En referencia a cómo han impactado en las cooperativas estos procesos según opinión de Borgert

En el proceso de globalización, visto desde el punto de desarrollo local, las cooperativas deberían verse favorecidas, pero en Argentina en la etapa de los gobiernos anteriores no era desarrollo local, era globalización abierta al mundo ya que las empresas multinacionales hicieron del país y de sus riquezas un botín. Las cooperativas han sufrido estas consecuencias y no se han visto favorecidas como es el claro ejemplo de Sancor, que se desarrolló y se vinculó al mundo ya que es una de las mayores exportadoras, pero entró en crisis y estuvo a punto de morir.

Entonces, en ese sentido la globalización o la necesidad de las empresas de acomodarse a una competencia internacional bajo determinadas condiciones políticas o sea apertura de fronteras e ingresos indiscriminados de capitales las cooperativas obviamente tienden a morir porque la necesidad de una capitalización rápida y certera para poder competir con países de alto o gran desarrollo nos hace quedar afuera, pero si esa integración la administramos y provocamos desarrollo local y logramos darle tiempo para que las mismas se desarrollen ya que las cooperativas son entidades altamente competitivas y con gran capacidad para poder vivir en un mundo globalizado (BORGERT, Funcionario Público).<sup>5</sup>

En lo que respecta a la apertura económica del MERCOSUR y la inserción de las cooperativas agroalimentarias en ese nuevo mercado,

...se ha vislumbrado que al menos entre los dos principales países, sobre todo en el tema de Brasil y Argentina, en un futuro puede haber cuestiones que nos puedan llevar a algún tipo de relacionamiento más estrecho... en principio lo primero que se va a dar es la traspelación de modelos ya que, sobre todo en las cooperativas de Argentina, se están buscando algún tipo de modelo que en Brasil están más desarrolladas, por ejemplo las especializaciones por departamento, también se pueden dar, en algunos casos, algún tipo de interrelación respecto de modelos y conocimiento de funcionamientos, de estrategias...mi visión es que a futuro sí va a haber, no en todas, pero seguramente en aquellas de mayor envergadura. (LATTUADA, Académico).<sup>6</sup>

Los procesos de integración regional y de globalización han afectado tanto positivamente como negativamente al sector agropecuario,...

...existe una integración de los países del norte que es el NAFTA y que evidentemente juega en contra del movimiento cooperativo agropecuario y otra que es el Mercado Común de los países del Sur, donde se encuentra nuestro país y el movimiento cooperativo participando activamente y creo que ese es el camino que tiene un punto a favor, el cooperativismo y el sector agropecuario en función de que se puede no sólo interrelacionar el país, sino que hay una interrelación de productos, de cultura y de solidaridad entre todos los países que integran el MERCOSUR y esperamos que sean mayores los países de América del Sur que se integren a este movimiento integrado. (DEL FABRO, Funcionario público).

## 5. Adaptación de las cooperativas a estos procesos

Con el objeto de conocer la situación de las cooperativas agropecuarias frente a los procesos de integración regional del MERCOSUR y los impactos de la globalización, se ha realizado un análisis de las encuestas aplicadas a las cooperativas del país, del mismo surge que los cooperativistas tienen conocimiento y reconocen la influencia de estos procesos sobre sus entidades, ya que casi el 70% de los encuestados asumieron como muy importante o relevante la influencia de los mismos.

**Cuadro 7: Grado de influencia de la Globalización sobre el Sector Cooperativo**

	Respuestas	%
Muy importante	10	14,92
Influencia alta	36	53,73
Influencia baja	15	22,38
Ninguna	6	8,97
Total	67	100

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas realizadas.

Pero si bien se desprende esta visión en forma generalizada, cuando se indaga de modo particular en cada cooperativa, ven a su entidad bien adaptada a los cambios de escenario comercial pero no perciben aún al MERCOSUR como un fomento al éxito de su cooperativa, sin dejar de reconocer que a futuro les implique nuevas oportunidades, no sólo comerciales, sino también de intercambio de conocimiento y tecnológico.

**Cuadro 8: Adaptación de las cooperativas agropecuarias frente al escenario comercial globalizado**

	Respuestas	%
Muy adaptada	4	5,97
Influencia alta	36	53,73
Influencia baja	17	25,37
Ninguna	10	14,93
Total	67	100

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas realizadas.

En lo referente a la adaptación al nuevo escenario comercial globalizado, según surge de la percepción de las cooperativas, el 59% se consideran muy adaptadas en contraposición con el 14% que han mantenido una influencia muy baja o nula.

De las entidades encuestadas, el 80% no mantienen ningún tipo de relaciones internacionales con alguna organización extranjera, pero manifiestan su intención de tenerlas, en primera instancia con el MERCOSUR (60% de las respuestas), dada la cercanía de los países, y en segunda y tercera instancia con el resto de América Latina y el Caribe y Europa respectivamente.

Respecto a las causas por las cuales no mantienen estos vínculos con las organizaciones internacionales, manifestaron que principalmente es por el volumen de producción de la cooperativa ya que éstas están mayoritariamente integradas por pequeños y medianos productores, los cuales ni siquiera asociándose pueden llegar a cumplir con los volúmenes de producción requeridos para comercializar internacionalmente. Otro de los factores que declaran los cooperativistas es la falta de oportunidades, de posibilidades de concretar vínculos con organizaciones con otros países y por las exigencias burocráticas, tanto legales como administrativas, que implican estos tipos de actividades.

Se percibió una intención de lograr una integración a nivel internacional en un futuro pero a priori deben y quieren integrarse con las cooperativas que se hayan inmersas dentro de la misma zona, con el fin de lograr una integración intersectorial y de este modo poder desarrollar tanto su comunidad como las entidades en sí, para que luego la apertura al mercado internacional sea más efectiva y exitosa.

En cuanto a los que sí tienen contacto o vínculo con organizaciones internacionales, estas relaciones son en su mayoría de índole comercial, pero también los hay de asistencia técnica y de capacitación y formación.

**Cuadro 9: Tipo de relaciones internacionales**

Tipo de relaciones	%
Comercial	56,52
Asistencia técnica	17,39
Capacitación/formación	17,39
Intercooperación / representación gremial	4,35
Otro tipo: información de mercado	4,35
Total	100

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas realizadas.

En cuanto al tipo de intercambio el 100% de las mismas comercializan algún tipo de bien, entre los que se destacan la exportación de arroz elaborado; harina de trigo; productos lácteos; lana de oveja; yerba mate; té entre otros. En segundo instancia se realizan intercambio de experiencia

respecto a los procesos involucrados en la comercialización y tecnología como es el caso de la lana donde comparten experiencias de logística; acopio y acondicionamiento.

Pero, dado que la principal actividad es la comercialización, estas cooperativas no sólo se relacionan a tal fin con otras cooperativas sino que en su mayoría, se vinculan con empresas de otra índole jurídica, ya que un 90% de las cooperativas han mantenido relaciones con empresas privadas capitalistas, un 60% con cooperativas, un 20% con ONG's y con Instituciones públicas (gubernamentales).

Siendo escenario de estas relaciones el MERCOSUR -en especial Brasil y Uruguay-, Europa y el Resto de América Latina las zonas geográficas donde se dan mayoritariamente estos tipos de integración. Manifestando que las principales causas de estas relaciones son el mayor número de oportunidades de negocios, luego cercanía geográfica, y en tercer lugar búsqueda de mercados más amplios. Como así también los tratados de libre comercio, complementación económica y relaciones intercooperativas.

**Cuadro 10: Principales destinos de las relaciones internacionales**

Principales destinos	%
MERCOSUR Ampliado (Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay + Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador, Perú, Venezuela)	37,04
Resto de América Latina y el Caribe	11,11
Estados Unidos / Canadá	11,11
Europa	33,33
Asia	3,70
Otra región Argelia	3,70
Total	100

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas realizadas.

Cabe destacar que un gran número de cooperativas manifestó que, dados los obstáculos antes presentados (volumen de producción y cuestiones burocráticas) realizan su comercialización a través de entidades de segundo grado como son las federaciones. Ejemplo de ello podemos mencionar a FECOVITA una Federación de 32 cooperativas y bodegas, que reúnen alrededor de 5000 productores vitivinícolas y que en total maneja unas 28.000 hectáreas de viñedos en la provincia de Mendoza y en la actualidad, está exportando a más de 15 países entre los que se destacan USA, Brasil, Paraguay y Rusia; ACA (Asociación de Cooperativas Argentinas), entidad que reúne a 152 cooperativas agropecuarias, contando en la actualidad con uno de los mayores centro de acopio y no sólo recibe granos de cooperativas sino que también lo hace de otras entidades, teniendo una importante presencia en todo el territorio nacional. Se deben mencionar también como entidad de segundo grado a la FAA (Federación Agraria Argentina, FECOAR (Federación de Cooperativas Agrarias de La Rioja); CAFER (Cooperativas Agropecuarias Federadas de Entre Ríos Coop. Ltda.); FEDECOOP (Federación de Cooperativas Agrícolas de Misiones Ltda.).

Con respecto al análisis del volumen de ventas nacionales e internaciones de estas entidades, el mayor porcentaje lo realizan a nivel nacional, registrando la misma tendencia con el volumen de compras.

En cuanto a la generación de empleo existe una muy baja participación de la mujer en la cantidad de empleos directos, representando sólo un 17,88% de mujeres, esta escasa participación guarda relación directa con el tipo de actividad. Respecto a la generación de empleo, se debe destacar que en los últimos 5 años el número ocupacional de las mismas se ha mantenido constante y con res-

pecto a los salarios del sector, se ha notado un alza en los últimos años, producto de la coyuntura económica del país.

Es de destacar que en Argentina existen cooperativas que mantienen relaciones de intercambio con organizaciones internacionales desde hace varios años como es el caso de SanCor, entidad de lleva 66 años de presencia en el mercado internacional con sus productos lácteos.

Se considera que el movimiento cooperativo debe dar un salto cualitativo en su capacitación, válida para los asociados, consejeros y gerentes que tengan que ver no sólo con la adecuación institucional de la cooperativa sino fundamentalmente de la adaptación de la cooperativa a la economía imperante y todo lo que sea necesario para que el movimiento cooperativo sea altamente competitivo de igual a igual con las otras empresas de la economía del mercado.

## 6. Estudios de Casos

---

Como objetivo específico de la presentación de estudios de casos se planteó identificar y analizar los retos a los que debieron enfrentarse las cooperativas estudiadas y dar cuenta de cómo y a través de qué medios estas cooperativas pudieron insertarse y adaptarse de manera exitosa a los proceso de integración regional y globalización.

En esta oportunidad se presenta a FECORSUR, una federación de cooperativas que ha incursionado exitosamente a través de las modalidades de intercooperación e internacionalización y a SanCor Cooperativas Unidad Limitada, un cooperativa del sector lácteo y actualmente una de las cooperativas mejor posicionadas en el mercado internacional a pesar de las crisis sufridas.

**FECORSUR** (Federación de Cooperativas de la Región Sur) se encuentra geográficamente ubicada en la provincia de Río Negro, esta región tiene en el sector agropecuario un pilar fundamental. La actividad central es la producción extensiva de ovejas Merino. Existen más de 3.000 productores que ocupan más del 60% del territorio provincial. De esta estructura productiva, un alto porcentaje de productores son pequeños y medianos y están por debajo de las 3000 ovejas.

El proceso de FECORSUR comenzó en el año 1990 con la unificación de las cooperativas y concluyó en el año 1996 con la constitución de esta Federación. Las cooperativas asociadas están formadas por pequeños productores de diferentes parajes de la provincia.

El objetivo de esta organización es la prestación de servicios a los productores a través de un sistema cooperativo que permite posicionar, fundamentalmente al pequeño y mediano productor, en mejores condiciones con respecto a otras opciones. Esta organización no es sólo un instrumento de comercialización sino que es la herramienta que contribuye al desarrollo económico, cultural y social de los productores de la región.

La federación funciona como un verdadero sistema integrado ya que no sólo la toma de decisiones es de manera democrática y participativa, sino que también contribuye al crecimiento de los productores asociados a la luz de los principios cooperativos.

En dicha federación están trabajando con nuevas condiciones organizativas que permiten el desarrollo de nuevas generaciones y el sostenimiento de las economías regionales, dado que detectaron que la mayor problemática estaba centrada en el sistema productivo, en la manera de trabajar los campos y en el desarraigo de los jóvenes.

En lo que respecta a la generación de empleo, si bien esta federación no cuenta con un gran número de empleados dentro de la organización, ya que la mayor parte de éstos son trabajadores

eventuales, hay que considerar la mano de obra que generan los productores asociados a estas cooperativas evidenciando el trabajo de comunidades indígenas y artesanos. Es de destacar que de un total de 406 asociados, 156 son mujeres, siendo el 38% aproximadamente la participación de éstas en las cooperativas.

En cuanto a la Globalización, desde la Federación se percibe que los principales retos devienen de la dependencia de los precios externos sobre los cuales no se tiene ninguna influencia, ni como empresa ni como país, ya que no es un productor importante en el mercado mundial.

Es clave para la integración lograda con la Central Lanera Uruguay la concordancia de intereses entre ambas organizaciones y el establecimiento de una relación mucho más amplia que la simple operatoria comercial, ya que Central Lanera Uruguay además brinda constantemente asesoramiento y capacitación a la Federación; permitiendo también integrarse con otras cooperativas de Uruguay y de Holanda insertando la producción en el mundo en condiciones mejores y más ventajosas.

Como expresión también del sistema de integración cooperativo, se ha organizado un sistema de pre-financiamiento para productores con una cooperativa de Holanda, OIKOCREDIT, que está financiando un proyecto de instalación de radios rurales permitiendo a las cooperativas, dispersas en diferentes parajes de la región sur, estar comunicadas ya que algunas no cuentan con servicio telefónico.

También se relaciona con la organización *MISEREOR* de Alemania, quien financia un proyecto destinado a la capacitación de productores rurales y la diversificación de la producción.

Además, FECORSUR se encuentra también participando de otras organizaciones nacionales tales como Federación Agraria Argentina, Federación de Cooperativas de Río Negro; Ley Ovina, PROLANA y desarrollo local entre otras.

Podemos inferir que FECORSUR, si bien es una federación joven, ha sabido adaptarse positivamente a los procesos de integración regional y globalización, pudiendo beneficiar a los productores asociados obteniendo colocar la producción que en forma aislada sería imposible, ya sea por volumen o por calidad de la lana.

Con respecto al estudio de caso de SanCor Cooperativas Unidas Limitada, es una cooperativa que tiene una relevante historia a través de sus 68 años de actividad en el rubro lácteo siendo una empresa 100% nacional y el mayor exportador de lácteos del país.

Se ha consolidado como cooperativa líder, procesa el 20% de la producción de leche del país y tiene una fuerte presencia en diversas zonas productivas, comercializando sus productos en el mercado nacional e internacional y disponiendo del más avanzado desarrollo tecnológico en sus equipos y procesos.

En la actualidad vende sus productos en más de 30 países y cuenta con filiales en Brasil y Estados Unidos, delegaciones en México y otros países de Latinoamérica.

Respecto a la adaptación de **SanCor** a los procesos de integración regional y la comercialización a nivel MERCOSUR, si bien esta cooperativa ya se encontraba operando con los países miembros del bloque, en especial Brasil, se puede destacar que entre los años 1996 y 1998 el MERCOSUR fue el principal destino de las exportaciones de esta organización.

Buscando tener una actuación profunda y continua a nivel internacional, creó el Área Internacional cuya misión es facilitar el tránsito de SanCor hacia una lechería integrada al mundo, no sólo desde una perspectiva del comercio exterior, sino coordinando la integración con la economía global a través de negocios con empresas extranjeras. Ha sabido potenciar el cooperativismo lechero

a través de alianzas con otras organizaciones cooperativas y participación en otras empresas del sector a nivel nacional e internacional.

Con respecto a los procesos de globalización, ha sabido dar respuesta al mercado cada vez más globalizado y ha firmado acuerdos de cooperación técnica con instituciones internacionales con el objeto de realizar intercambio de jóvenes y dirigentes a fin de mantener capacitados a los recursos humanos en los aspectos específicos de su actividad.

En cuanto a la generación de empleo y puestos de trabajo, la cooperativa, al cierre de 2007, contaba con una dotación de 3954 personas sin considerar los puestos de trabajo que generan los 1517 tambos de los productores y cooperativas asociadas. La política de recursos humanos está alineada a la dinámica de cambios tecnológicos, económicos y culturales con el fin de potenciar la eficiencia y productividad realizando constante capacitación del personal para alcanzar el liderazgo propuesto por la cooperativa.

Se puede afirmar que SanCor es un claro referente de adaptación a los procesos de globalización e integración regional pudiendo ser tenida en cuenta como ejemplo de experiencia exitosa a ser seguida por otras organizaciones cooperativas de los países del MERCOSUR.

## 7. Políticas Públicas<sup>7</sup>

---

Durante la década del 90, las políticas se enmarcaron en un plan de ajuste estructural, desregulación y liberalización económica que llevaron al surgimiento de los *pools* de siembra y fondos de inversión y profundizaron la concentración de la producción y la tenencia de la tierra. El resultado fue la expulsión de los pequeños y medianos productores entre los que se encontraban las cooperativas. En este marco se implementaron diversas acciones por parte del gobierno para el sector, orientadas mayoritariamente hacia el sector agrícola ganadero en general y en particular hacia las pequeñas y medianas empresas dedicadas a la actividad.

Dentro de los programas que han servido de apoyo a los productores agropecuarios, los mismos han sido instrumentados en gran medida por el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), mediante el Programa Federal de apoyo al Desarrollo Rural Sustentable y por otro lado, el Programa Social Agropecuario y el Programa de Cambio Rural. Los responsables de la ejecución y coordinación de estos programas fueron la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca a nivel nacional (SAGyP), los ministerios del agro y producción a nivel provincial, y el INTA. Todos estos programas incluyen un componente de asociativismo, casi todas las políticas desarrolladas incluyen una instancia al diálogo y coordinación de acciones con las organizaciones cooperativas, entendiendo que éstas tienen objetivos concurrentes con los del estado.

A finales del año 2001, colapsó la convertibilidad como régimen cambiario trayendo de la mano una de las crisis económicas más profundas de la historia del país: elevada tasa de desocupación, empresas y fábricas cerradas que acrecentaron la lista de desocupados y provocaron como consecuencia nuevas formas asociativas propiciadas por pequeños trabajadores y productores proliferando las cooperativas de trabajo. Los productores agropecuarios no escaparon a este escenario y la situación hizo necesario que se replantearan cómo producir dentro del nuevo marco caracterizado por una fuerte incertidumbre. Los principales obstáculos a los que se enfrentó el sector se vinculaban, en primera instancia, con la necesidad de hacerse competitivos para aprovechar las ventajas del comercio exterior que brindaba la devaluación y, derivado de esto, la necesidad de créditos para incorporar nuevas tecnologías e insumos.



La devaluación mejoró algunos aspectos en lo inmediato, entre ellos, el agro recibió la mejora del tipo de cambio, además de la revalorización de los precios internacionales. Pero, en este sentido, es importante tener en cuenta a la hora de elaborar conclusiones, la posición en el mercado internacional que ocupa la economía argentina. Por otra parte, también la devaluación trajo ciertas ventajas para algunas cooperativas que tenían pasivos de relativa significación, a las que les permitió reacomodarse y poder acceder a un nuevo planteo.

Además, la política monetaria de la post convertibilidad (mantener un dólar competitivo) y el alto precio de la soja en el mercado externo, han permitido en todos estos años la expansión de la superficie total implantada y un importante aumento de la rentabilidad por explotación.

Sin embargo, el sector ganadero se ha visto afectado en los últimos años por una serie de políticas restrictivas en las exportaciones de la carne y la fijación de precios topes en los mercados de hacienda con el objetivo de frenar la inflación. Esta situación ha perjudicado al sector ganadero de nuestro país, y en los últimos tiempos se han generado reiterados reclamos por parte de los productores hacia el gobierno para revertir estas políticas y hacer rentable la actividad.

Otra situación que ha afectado negativamente al sector en estudio, es la política tributaria, que no reconoce las características jurídicas y económicas de las cooperativas, no existiendo en Argentina un tratamiento diferencial para estas empresas de la Economía Social, a pesar de los reiterados reclamos del movimiento, ya que el régimen tributario y previsional para el sector cooperativo debería estar enmarcado dentro de un sistema tributario previsional federal que contemple las desigualdades de los costos de producción y las rentas diferenciales según la territorialidad de la economía,

Respecto de las políticas sanitarias, se debe mencionar en nuestro país al SENASA (Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria), organismo encargado de garantizar y certificar la sanidad y calidad de la producción agropecuaria, pesquera y forestal. Una asignatura pendiente sería un nivel sanitario único con los países del MERCOSUR para, de esta forma, lograr que los productos elaborados por las economías agropecuarias de las distintas regiones tengan mayor facilidad de ingreso, es decir, sin trabas sanitarias en contra de las cooperativas.

Según los aportes y opiniones recibidos en el II Seminario Nacional realizado en el marco de esta investigación en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de la Plata, otro aspecto importante tener en cuenta al momento de definir políticas públicas para el sector es el tema de la educación cooperativa a los asociados de las cooperativas agropecuarias, de manera de lograr un mayor compromiso por parte de éstos con la organización cooperativa. Es de fundamental importancia que conozcan los beneficios que obtienen por operar con su cooperativa y el progreso que logran las regiones donde se encuentran inmersas estas entidades. De este modo, no sólo se capacita a los asociados, sino que se motiva a los jóvenes para que exista una generación de relevo ya que según los datos de Censo realizado por el INAES, el 56,28% de los miembros de los Consejos de Administración en las cooperativas agropecuarias tienen más de 50 años.

Cabe destacar también que existen algunas cuestiones que trascienden el marco cooperativo, como son las legislaciones vigentes, políticas tributarias diferenciales acorde a las particularidades del sector para que las cooperativas tengan acceso a la exportación de la mejor manera, como así también plantear una reformulación del endeudamiento cooperativo y de los asociados de esas cooperativas, ya sea con el Banco Nación o con la AFIP como ente recaudador y previsional.

Finalmente, el Estado debe recuperar su papel en el diseño de las políticas a mediano y largo plazo, a partir de algunas definiciones esenciales: perfil industrial deseado, control de las prácticas en la expansión agropecuaria, preservación de las condiciones de trabajo, entre otros. Pero, con respecto al diseño de estas políticas que deberían estar a cargo del Estado, las mismas deberían

tener continuidad en el tiempo y abarcar a todos los sectores de la actividad agropecuaria como así también estimular a las cooperativas para introducir valor agregado a la producción primaria y de esta forma competir ellas mismas en los mercados internacionales.

En este marco se debería pensar en una jerarquización del INAES, como órgano máximo de fomento de las cooperativas, así como también de los órganos locales competentes en las respectivas provincias, promoviendo la formación de cooperativas u otra forma de integración, en las denominadas economías regionales donde se encuentran insertos los pequeños y medianos productores, para facilitar el acceso a los mercados logrando escala de producción a través de las propias cooperativas o de una integración sectorial.

## 8. Conclusiones finales

---

Las cooperativas, empresas sin fines de lucro, deben competir en un mercado capitalista globalizado, con legislaciones adversas a éstas y luchando contra las dificultades que acompañan a esta concentración económica.

Como manifestó la Alianza Cooperativa Internacional en Manchester en 1995, las cooperativas sirven a sus asociados más eficazmente y fortalecen al movimiento cooperativo trabajando de manera conjunta por medio de estructuras locales, nacionales e internacionales.

En Argentina existen sobrados ejemplos sobre la integración de las cooperativas del sector agropecuario, pero no sólo se debe pensar en una integración del mismo sector sino más bien pensar en una integración intersectorial desarrollando la zona donde se encuentran inmersas y generando mayores volúmenes de producción y de esta forma, en un futuro cercano, poder integrarse internacionalmente respecto al mercado común del sur, como con otros países favoreciendo al movimiento cooperativo en general y al agropecuario en particular. Si bien no se han cumplido los objetivos establecidos en el Tratado de Asunción, se vislumbra por parte de los movimientos cooperativos una vocación de integración digna de destacar como es el caso del Estatuto de las cooperativas del MERCOSUR

Como todo proceso de integración implica una reconversión, y en naciones como las que integran el MERCOSUR ampliado -con sus propias asimetrías internas-, ese tránsito no puede ser sencillo, esto exige a sus dirigentes firmeza en el cumplimiento de los objetivos que dieron nacimiento al Mercado Común. Es también necesario superar los inconvenientes que frenan la integración, puesto que en un mundo donde los bloques comerciales son una realidad, los países deben desplegar una firme voluntad de integración para poder lograr mayor acceso a los mercados y una mejor distribución de la riqueza

En este aspecto, es importante el compromiso por parte de los gobiernos para facilitar los procesos de integración a nivel MERCOSUR destacando que existen algunas cuestiones que trascienden el marco cooperativo que son las legislaciones vigente y las políticas tributarias. Una asignatura pendiente sería también lograr un nivel sanitario único con los países del MERCOSUR, de esta forma lograr que los productos agropecuarios elaborados tengan mayor facilidad de ingreso sin trabas sanitarias en contra de las cooperativas.

Respecto a las cooperativas agropecuarias, desde un punto de vista estrictamente económico, las mismas como empresas, deben integrarse para poder competir con mayores posibilidades de éxito en los mercados globalizados. No sólo se habla aquí de una integración a nivel regional, sino más bien de una integración nacional, aprendiendo de las experiencias internacionales y de los modelos exitosos que se presentan en los países ya que, como se ha visto, existen importantes empresas

cooperativas agrarias en nuestro país que se ubican entre las principales, que actúan en el país en las respectivas producciones que industrializan, comercializan y exportan, y compiten con las grandes corporaciones multinacionales, en los mercados nacionales e internacionales, como es el claro ejemplo de SanCor.

Como se ha mencionado en las conclusiones del informe anterior,<sup>8</sup> si bien el cooperativismo agrario argentino aún no ha comprendido la potencialidad del trabajo en redes, de los estudios realizados en las cooperativas se percibe una necesidad manifiesta de asociarse con organizaciones cooperativas u otras formas jurídicas. Así como también se hace necesaria una participación más activa y comprometida de los asociados de este tipo de cooperativas, ya que por considerarse los asociados meros productores, participan escasamente en la gestión de la cooperativa, es decir sólo aportando su producido. En este aspecto, es fundamental el compromiso por parte de los organismos del Estado y del movimiento cooperativo para llevar adelante una tarea constante de educación cooperativa y fomentar diferentes formas asociativas que puedan emplearse para lograr un mayor porcentaje de trabajo en redes.

Un desafío que tienen los dirigentes es articular en el seno del MERCOSUR, generando un desarrollo del cooperativismo buscando formas de integración regional en este marco, que permitan competir en el contexto de la globalización fortaleciendo la integración horizontal y vertical de las mismas.

Con respecto los Estudios de casos, ya sea FECORSUR o SanCor, podemos decir que se han sabido adaptar positivamente a los procesos de integración regional y globalización, estableciendo una relación mucho más amplia que la operatoria comercial ya que además brindan constantemente asesoramiento y capacitación permitiendo también integrarse con otras organizaciones internacionales intercambiando experiencia y tecnología. Por lo dicho anteriormente, se puede inferir que, sin importar el tamaño ni la antigüedad de estas cooperativas, ambas deben ser tenidas en cuenta, y difundidas, como ejemplo de experiencias exitosas a ser seguidas tanto por otras organizaciones cooperativas del país como de los países del MERCOSUR.

## 9. Bibliografía

---

AA.VV. (2008). Cooperativas e Integración regional. La trayectoria de las cooperativas agropecuarias y de ahorro y crédito en el MERCOSUR. Uruguay.

APUNTES AGRONÓMICOS UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES, [http://www.agro.uba.ar/apuntes/no\\_5/exportaciones.htm](http://www.agro.uba.ar/apuntes/no_5/exportaciones.htm)

BALESTRI, Luis et al. (2005). *Las cooperativas agropecuarias pampeanas en la década de 1990*. Buenos Aires, Intercoop Editora Cooperativa Limitada

BEGENISIC, Flory (2002). *Hacia un país sojero*, Dirección de Agricultura, SAGPyA, Argentina.

BISANG, Roberto (2007). *El Desarrollo agropecuario en las últimas décadas: volver a casa. Cap. IV. CEPAL. Colección de documentos de proyectos.*

CEPAL (2001). *Impacto de las políticas de Ajuste Estructural en el sector agropecuario y agroindustrial: el Caso Argentino*. [www.eclac.cl/.../publicaciones/xml/2/8372](http://www.eclac.cl/.../publicaciones/xml/2/8372)

CEPAL (2005). *Panorama 2005. El nuevo patrón de desarrollo de la agricultura en América Latina y El Caribe*. [www.eclac.org/.../4/22864/P22864.xml&tsl=/prensa/tpl/p6f.xsl&base=/prensa/tpl/top](http://www.eclac.org/.../4/22864/P22864.xml&tsl=/prensa/tpl/p6f.xsl&base=/prensa/tpl/top)

COMISIÓN NACIONAL DE VALORES. *Información de las entidades emisoras*.

<http://www.cnv.gov.ar/bajocontrol.asp?Lang=0>

CONGRESO ARGENTINO DE LA COOPERACIÓN: Informe final del año 2004.

CONINAGRO (1997). *El cooperativismo agropecuario en números*. EDICIÓN MP San José.

COPELLO, Juan. "Evolución de las exportaciones agroindustriales", Apuntes Agroecónomicos, Facultad de Agronomía, U.B.A., Año 4, N° 5. Disponible en: [http://www.agro.uba.ar/apuntes/no\\_5/exportaciones.htm](http://www.agro.uba.ar/apuntes/no_5/exportaciones.htm), acceso 10 de mayo de 2010

CRACOGNA, Dante et al. (1990). *Régimen Jurídico de las Cooperativas*. Editado por Colegio de Abogados del Dpto. Judicial de La Plata, Argentina.

CRAVIOTTI, Clara (2007): "Agentes extrasectoriales y transformaciones recientes en el agro argentino", en Revista de la CEPAL N° 92 (agosto), pp. 163-174

CUESTA, Elsa (2000). *Manual de Derecho Cooperativo*, Buenos Aires, Editorial Ábaco de Rodolfo Desalma.

DE DIOS, Rubén (1999). Políticas activas de desarrollo sustentable para la pequeña producción agropecuaria en Argentina, en "Trabajo y Sociedad, indagaciones sobre el empleo, la cultura y las prácticas políticas en sociedades segmentadas", Nro. 1, Vol. 1.

DEVOTO, Rubén y POSADA, Marcelo (1988). *Notas sobre el rol de los acuerdos entre profesiones y la calidad alimentaria*, Políticas Agrícolas Vol. III, Nro. 2, Págs. 55-83.

DRIMER, Bernardo y DRIMER, Alicia Kaplan de (1981). "Las Cooperativas", 3ra. Edición. Editorial Intercoop. Argentina.

ENTREVISTAS SECTOR DE AGROPECUARIO:

<http://www.coopintegra.org/documentos/86-doc1210359588.pdf>

ESTATUTO SOCIAL VIGENTE AÑO 2005 DE SANCOR.

ESTUDIO DE CASO SANCOR COOPERATIVAS UNIDAS LIMITADA <http://www.coopintegra.org/documentos/88-doc1210360552.pdf>.

FEDERACIÓN LANERA ARGENTINA. Estadísticas laneras argentina. <http://www.flasite.com>.

GLEIZER, Aarón (2000). "Proyecto de ley en cooperativa agropecuaria". Instituto de la Cooperación Fundación de Educación, Investigación y Asistencia Técnica, 124 Pág.105, Buenos Aires, Idelcoop.

GLEIZER, Aarón, (2004). *Situación tributaria de las cooperativas en Argentina*. En las cooperativas y los impuestos en el MERCOSUR, Serie Jurídica, Intercoop Editora Cooperativa Limitada, Buenos Aires, Argentina. Págs. 15-60.

GLEIZER, Aarón, (2006). *La no sujeción de las cooperativas en el impuesto a las ganancias*. Instituto de la Cooperación, Fundación de Educación, Investigación y Asistencia Técnica N° 169, Pág.126.

GRÜNFELD, Edgardo y RODRÍGUEZ MORCELLE, Martín (2003). El asociativismo rural hoy.

[www.cta.org.ar/instituto/econsocial/docs/ASOCIATIVISMO%20RURAL%20](http://www.cta.org.ar/instituto/econsocial/docs/ASOCIATIVISMO%20RURAL%20)

GUTMAN, Graciela, et. al, (2003). *Los ciclos en el complejo lácteo argentino Análisis de políticas lecheras en países seleccionados*. <http://www.sagpya.mecon.gov.ar>

IICA (2005). *Las contribución del IICA al desarrollo de la agricultura y las comunidades rurales*. Instituto Interamericano de cooperación para la agricultura.

- INAES (2007). *Las Cooperativas y Mutuales en la República Argentina*. Resultados del reempadronamiento.
- INDEC (1999). Censo Agropecuario Experimental, Pergamino, Buenos Aires.
- INFORME DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS AL SECTOR AGROPECUARIO:  
<http://www.coopintegra.org/documentos/87-doc1210359712.pdf>.
- INSTITUTO DE ASOCIATIVISMO Y ECONOMÍA SOCIAL, <http://www.inaes.gov.ar/Normativas/>
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSO (1998 Y 2002). Censo Nacional Agropecuario.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSO, <http://www.indec.mecon.ar/>
- INSTITUTO NACIONAL DE SEMILLAS <http://www.inase.gov.ar>
- INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGÍA AGROPECUARIA, <http://www.inta.gov.ar>
- KULESZ, José (2001). *El sector lanero a fines del siglo XXI*. <http://www.cepal.org/publicaciones/BuenosAires/7/LCBUER247/doclanas.pdf>.
- LATTUADA, Mario y RENOLD, Juan (2004). *El cooperativismo agrario ante la globalización*, Buenos Aires, Siglo XXI Editores Argentina S.A.
- LATTUADA, Mario y NEIMANN, Guillermo (2005). *El campo argentino. Crecimiento con exclusión*. Colección Claves para todos.
- LATTUADA, Mario José, et al. (2004). *El complejo lácteo en una década de transformaciones estructurales*. Ed. Indugraf SA. Buenos Aires. Argentina.
- LEY 20.337.(1973). *Régimen Legal de las Cooperativas*. Editorial Intercoop. República Argentina.
- LEY OVINA. <http://www.leyovina.com.ar>
- MASÓN, Rubén (2004). Impuestos Provinciales. En, "*Las cooperativas y los impuestos en el MERCOSUR*", Serie Jurídica, Intercoop Editora Cooperativa Limitada, Buenos Aires, Argentina. Págs. 61-76
- MEMORIAS Y BALANCES DE LA FEDERACIÓN DE COOPERATIVAS DE LA REGIÓN SUR COOPERATIVA LIMITADA (Fe.Co.R.Sur). Años 2003; 2004; 2005; 2006.
- MEMORIAS Y BALANCES DE SANCOR COOPERATIVAS UNIDAS LIMITADA. Años 1999; 2000; 2001; 2002; 2003; 2004; 2005; 2006; 2007.
- MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES, <http://www.mp.gba.gov.ar/cooperativas>
- MONTES, V. y RESSEL A. (2003) "*Presencia del cooperativismo en Argentina*". En Revista UNIRCOOP, volumen 1, número 2, páginas 9 a 26. Editorial IRECUS. Cuarto trimestre.
- MONTES, V; RESSEL, A. y TEVEZ, D. (2003). "*El Cooperativismo en Argentina*". Investigación realizada en el marco de la Red Unircoop. Argentina.
- OFICINA NACIONAL DE CONTROL COMERCIAL AGROPECUARIO, <http://www.oncca.gov.ar>
- ORECHIA, Fernando (2004). Impuestos Nacionales. En, "*Las cooperativas y los impuestos en el MERCOSUR*", Serie Jurídica, Intercoop Editora Cooperativa Limitada, Buenos Aires, Argentina. Págs. 23-59.
- PIÑEIRO, Diego (1995). "*Desafíos e incertidumbres para la sociología agraria hacia un nuevo modelo de desarrollo*".

Productos lácteos. ARGENTINA EN EL CONTEXTO INTERNACIONAL. 2006. versión digital. [http://www.alimentosargentinos.gov.ar/03/revistas/r\\_38/cadenas/Lacteos\\_Productos\\_lacteos.htm](http://www.alimentosargentinos.gov.ar/03/revistas/r_38/cadenas/Lacteos_Productos_lacteos.htm)

PROGRAMA DE ASISTENCIA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA LANA (PROLANA). <http://www.prolana.com.ar>

SCHAPOSNIK, Rosa (2006). Proceso regional de integración cooperativa de las Américas (PRICA) – Estudio Nacional Argentino. Informe final.

RAPOPORT, Mario (2005). *Historia económica, política y social de la Argentina (1880-2003)*. Editorial Ariel.

RED UNIVERSITARIA DE LAS AMÉRICAS EN ESTUDIOS COOPERATIVOS Y EN ASOCIATIVISMO, <http://www.unircoop.org>

RESSEL, Alicia y Noelia SILVA (2008): "Estudio de las cooperativas agrarias en Argentina", en MARTÍ, Juan Pablo (Coordinador) (2008): *"Cooperativas e Integración Regional. La trayectoria de las cooperativas agropecuarias y de Ahorro y Crédito en el MERCOSUR"*, UDELAR-IDRC/CRDI, Montevideo-Uruguay.

REVISTAS SANCOR. Años 1999, 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007.

REZZÓNICO, Alberto. (2002). *Las cooperativas y el MERCOSUR*. Revista idelcoop Instituto de la Cooperación, año XXIX N° 137. Editorial Fundación Instituto de la Cooperación.

RODRÍGUEZ, Eduardo A. (2003). *Argentina exporta más sin devaluar*.

ROJO, Sofía y GRACIA, Beatriz (2004). *Transformaciones recientes en la Cadena de la leche en Argentina y sus implicancias para el consumo*.

SARACHU, Osvaldo, *Concentración y Escala Económica: Propuestas Organizativas para pequeños y medianos productores*. Conferencia en Jornada Nacional de AADER, Córdoba, Agosto del 1996.

SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA, PESCA Y ALIMENTACIÓN. <http://www.sagpya.mecon.gov.ar>.

SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA, PESCA Y ALIMENTOS DE LA NACIÓN. *Producción argentina de leche serie mensual*. [http://www.alimentosargentinos.gov.ar/lacteos/docs/02\\_Nacional/serie/Prod\\_Mensual.htm](http://www.alimentosargentinos.gov.ar/lacteos/docs/02_Nacional/serie/Prod_Mensual.htm)

SERVICIO NACIONAL DE SANIDAD Y CALIDAD AGROALIMENTARIA, <http://www.senasa.gov.ar/contenido.php>

SITIO COOPERATIVO, [www.sitiocooperativo.com.ar/cooperar](http://www.sitiocooperativo.com.ar/cooperar)

UNIVERSIDAD ARGENTINA DE EMPRESAS (2004). *Evaluación del poder de mercado en el sector lácteo*. <http://www.sagpya.mecon.gov.ar>

IV CONGRESO FEDERAL DE ECONOMÍA SOCIAL (2007). *Economía Social, motor del desarrollo*. Comisión de Asuntos Agropecuarios. Santa Fe Argentina.



## Notas

---

- \* Instituto de estudios cooperativos, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata.
- 1 Cr. Manuel Del Fabro, Funcionario del Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES), Asesor del área de Promoción y Desarrollo.
  - 2 Que tiene por objetivos primordiales la comercialización, tanto a nivel nacional como internacional, de la producción agropecuaria, incluida la industrialización y los servicios anexos; y la provisión de insumos para el sector agropecuario.
  - 3 Luis A. Rossi Querin, et al. « Los jóvenes y los corredores productivos en la provincia de Corrientes» [http://www.desarrollosocial.gov.ar/notas/foro1/Trabajos/Jorge\\_Gandolfo.pdf](http://www.desarrollosocial.gov.ar/notas/foro1/Trabajos/Jorge_Gandolfo.pdf)
  - 4 Dr. Dante Cracogna, relacionado con las cooperativas a través de la actividad académica, docente de carreras de grado, post grado y doctorado en varias universidades argentinas. Especialista en temas impositivos y de legislación cooperativa. Coordinador de la Comisión Jurídica de la Comisión Especializada de las cooperativas en el MERCOSUR.
  - 5 Cr. Hugo Borgert, Funcionario del Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES), Coordinador Federal del INAES en la provincia de Buenos Aires. Responsable ejecutivo del Censo y Reempadronamiento de Cooperativas y Mutuales.
  - 6 Dr. Mario Lattuada, Vicepresidente de Asuntos Tecnológicos del CONICET (Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Tecnológicas). Investigador independiente.
  - 7 En este aspecto, se retoma el análisis realizado en RESSEL y SILVA (2008) sobre la existencia de políticas públicas donde se consideraban las diferentes condiciones coyunturales de las diversas etapas que se sucedieron en los últimos quince años en nuestro país en el escenario tanto político como económico.
  - 8 Ver RESSEL y SILVA (2008)